



Research on Educational Sport

Journal homepage: <https://res.ssric.ac.ir>



Original Article

Formulating strategies for the development of traditional, ritual and indigenous sports in Iran with a regional competitiveness approach

Hasan Ahmadian Dehmiani¹, Shahryar Kharazian^{*2}, Mahdi Esfehiani²

1. Department of Physical Education and Sport Sciences, Ma.C. Islamic Azad University, Mashhad, Iran.
2. Department of Physical Education and Sport Sciences, Ma.C. Islamic Azad University, Mashhad, Iran (Corresponding Author).
3. Department of Sport Sciences, Imam Reza International University, Mashhad, Iran

Received: 28/09/2025, **Accepted:** 19/02/2026, **Published:** 21/03/2026

* Corresponding Author: Shahryar Kharazian, kharazian@iau.ac.ir

How to Cite: **How to cite:** ahmadian dehmiani, H. , Kharazian, S. and Esfehiani, M. (2026). Formulating strategies for the development of traditional, ritual and indigenous sports in Iran with a regional competitiveness approach. Research on Educational Sport, 14(42), 121-145. <https://doi.org/10.22089/res.2026.17958.2640>.

Extended Abstract

Background and Purpose

In today's world, traditional sports have a high potential for development and for creating international opportunities, as countries such as Turkey, England, and the United States have made significant investments in this field. Despite Iran's cultural and historical richness in the realm of indigenous and ritual sports, these sports have not been granted a worthy place in the global arena. This situation has led to a lack of attention being paid to this rich heritage and has caused the younger generation to gradually drift away from it. While traditional sports can serve as a powerful tool for transmitting culture, promoting human values, and even fostering economic development and cultural diplomacy, existing research indicates that this field in Iran suffers from an absence of a coherent strategy and a paucity of sufficient scientific studies. The present research aims to investigate and formulate strategies for the international development of traditional, ritual, and indigenous local sports of Iran, with an emphasis on the regional competitiveness approach, and seeks to fill this existing scientific and practical gap. The main goal is to identify effective factors and to provide a comprehensive framework for the revival, promotion, and introduction of these sports at both global and regional levels.



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Methods

This research, which has an applied purpose and employs a descriptive-analytical approach, has utilized both quantitative and qualitative methods. In order to develop a theoretical framework and to review the background literature, library studies and field surveys incorporating interviews were used. In the qualitative part, the goals, resources, capabilities, and environmental factors affecting the development of traditional, ritual, and indigenous sports in Iran were identified through documentary studies and in-depth interviews conducted with ten experts (university professors and expert specialists). These interviews were carried out in a targeted manner with an average duration of 25 minutes each, for the purpose of developing the Meta-SWOT questionnaire. At the data collection stage, the Delphi method was employed, and eleven individuals were purposively selected as the statistical sample in the quantitative part. The researcher-made Meta-SWOT questionnaire was provided to the sample so that they could prioritize goals at high, medium, and low levels and weight the factors (with a total weight summing to 100) using a five-point Likert scale. The average time required to respond to this questionnaire was 48 minutes. Data analysis and the development of strategies were subsequently presented using the Meta-SWOT model and the associated software.

Results

In this study, the Meta-SWOT steps were carried out as follows. First, identifying objectives: the key and desired objectives of the research or organization are precisely determined. These objectives can be defined at different levels, for example, as long-term, medium-term, and short-term objectives. Second, SWOT analysis: at this stage, internal factors (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats) related to the identified objectives are examined and analyzed. This analysis can be performed through library studies, interviews with experts, or questionnaires. Third, identifying key factors: based on the SWOT analysis, the most important and influential strengths, weaknesses, opportunities, and threats are identified as key strategic factors. Fourth, factor weighting: at this stage, each of the identified key factors is assigned a weight based on its importance and impact. This weighting is usually carried out by experts using various methods such as the Delphi method or pairwise comparisons, such that the sum of the weights reaches a certain number (typically 100). Fifth, prioritizing goals: the goals determined in the first stage are prioritized based on their relevance and importance to the key factors and also according to the assigned weights. This prioritization is likewise usually performed by experts, and the goals are divided into different levels such as "high priority," "medium priority," and "low priority." Sixth, formulating strategies: finally, by considering the weight of the factors and the priority of the goals, appropriate strategies are formulated to achieve the goals. These strategies are generally based on the SWOT matrix (combining strengths with opportunities, using strengths to deal with threats, eliminating weaknesses by using opportunities, and reducing weaknesses to deal with threats) and are developed with the weights and priorities taken into account. Table 1 reports the goals set for the development of traditional, ritual, and indigenous sports in Iran. Next, the degree of relationship between each competitive dimension and the resources and capabilities must be determined, and at the end of this stage, a competitive map is drawn. This map represents the status of competitors relative to the organization and the target under study. Figure 1 presents the competitive map. After reviewing the previous step, a strategic map should finally be drawn. Resources and capabilities are shown in turquoise, and macro-environmental factors are shown in orange. Those factors that are tilted to the right are relatively valuable, inimitable, and non-substitutable, and possess strategic fit.

Those factors that are tilted upward also exhibit a high degree of strategic fit. The size of the resource and capability bubbles indicates their degree of fit with the goals, and the size of the macro-environmental factor bubbles indicates their degree of urgency. Overall, for both groups of bubbles—representing resources and capabilities as well as macro-environmental factors—being in the upper and right positions indicates the highest score.

Table 1 reports the goals set for the development of traditional, ritual, and indigenous sports in Iran.

Table 1

Low Priority	Medium Priority	High Priority	Objectives	Row
		*	Improving the quantitative and qualitative level of traditional, ritual and indigenous sports activities and programs in Iran	1
	*		Holding traditional, ritual and indigenous sports competitions in Iran	2
	*		Strengthening and promoting traditional, ritual and indigenous sports in Iran at the national level	3
		*	National branding of traditional, ritual and indigenous sports in Iran	4
	*		Quantitative and qualitative development of sports facilities related to traditional, ritual and indigenous sports in Iran	5
		*	Training of specialists in traditional, ritual and indigenous sports in Iran	6
	*		Realizing the sovereignty of national Islamic values and culture in all traditional, ritual and indigenous sports activities in Iran	7
		*	Introducing traditional, ritual and indigenous sports in Iran at the international level	8

Next, the degree of relationship between each competitive dimension and resources and capabilities must be determined, and at the end of this stage, a competitive map will be drawn. This map represents the status of competitors relative to the organization and the target under study. Figure 1 shows a competitive map.

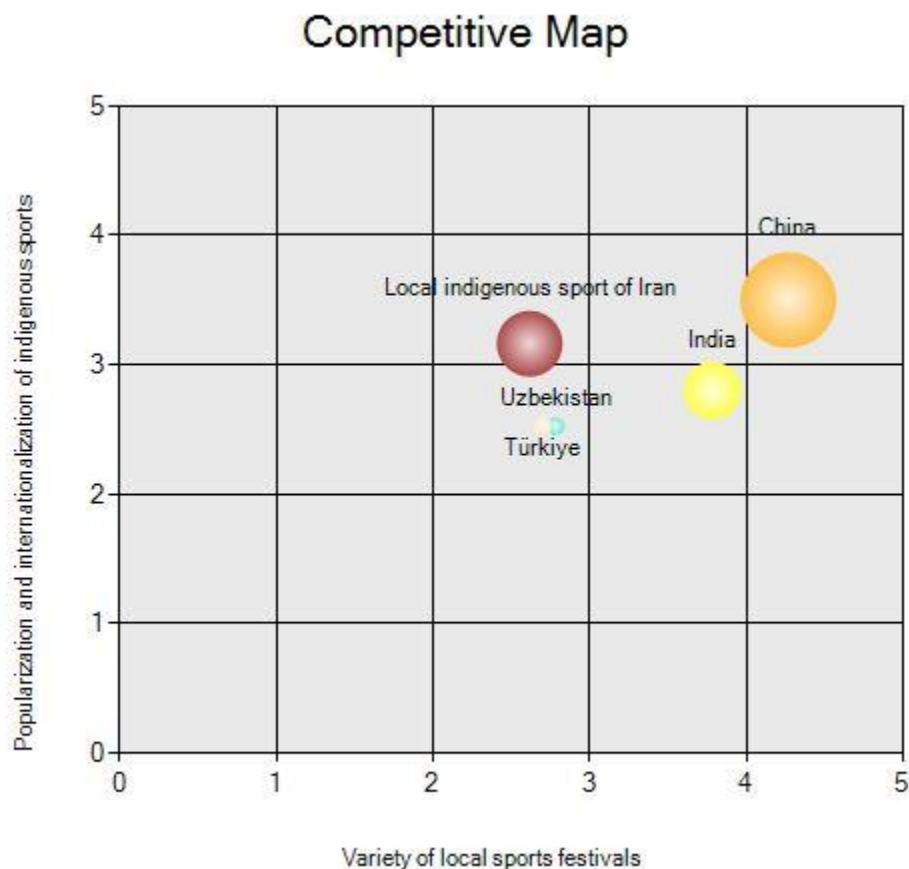


Figure 1. Competitive map of the strategy for developing traditional, ritual and indigenous sports in Iran with China, Uzbekistan, Türkiye and India

After reviewing the previous step, a strategic map should finally be drawn. Resources and capabilities are shown in turquoise and macro-environmental factors in orange. Those factors that are tilted to the right are relatively valuable, inimitable, and non-substitutable, and have strategic fit. Those factors that are tilted upward also have a high degree of strategic fit. The size of the resource and capability bubbles indicates their degree of fit with the goals, and the size of the macro-environmental factor bubble indicates their degree of urgency. Overall, for both groups of bubbles that represent resources and capabilities as well as macro-environmental factors, being in the upper and right positions indicates the highest score.

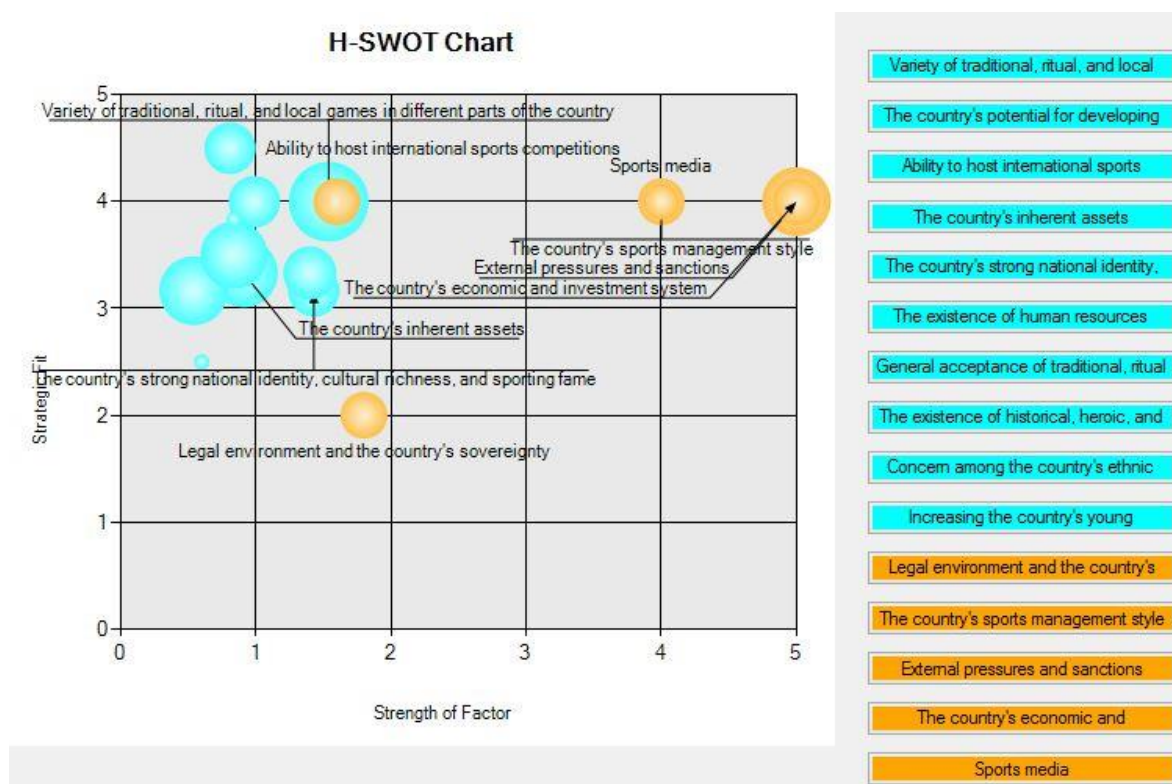


Figure 2. Strategic map for the optimal management of the development of traditional, ritual, and indigenous sports in the country

Conclusion

This study analyzed the findings derived from the Meta-SWOT model with the aim of formulating strategies for the development of traditional, ritual, and indigenous sports in Iran, adopting a regional competitiveness approach. The results demonstrated that Iran finds itself in an unfavorable situation when compared to China, but occupies a better position relative to neighboring developing countries and India, although it is significantly behind both China and India with respect to the diversity index of indigenous sports festivals. Nevertheless, Iran holds a favorable position regarding the index of universalization and internationalization of indigenous sports, which indicates that positive steps have indeed been taken in this regard. The analysis of the competitive map revealed that Iran lacks unique and irreplaceable resources and capabilities; only the diversity of traditional games, together with a strong national identity, cultural richness, and the country's sports reputation, are considered valuable to some extent. However, many resources and capabilities possess a high strategic fit with the goals and are amenable to investment. Among the macro-environmental factors, the legal environment and governance of the country, as well as external pressures and sanctions, were found to have high impact and urgency. In short, the country's domestic capacity is high, but its competitiveness remains lower than its true potential. For

development to occur, Iran must compare itself with the best and not merely with countries at the same level. Domestic resources and capabilities are aligned with the goals and can be realized by investing in them. Macro-environmental factors also exhibit a high strategic fit with the goals and should be utilized in the best possible manner.

Keywords: Local Indigenous Sports, Development, Meta SWOT, Competitiveness

Article Message

Despite their high potential, Iran's traditional, ritual, and indigenous sports face considerable challenges in terms of regional competitiveness. This study shows that while Iran has made progress in popularizing and internationalizing these sports, it lags behind regional competitors such as China and India concerning the diversity of indigenous sports festivals. The lack of unique and irreplaceable resources and capabilities represents a major challenge, although many of the existing resources are highly relevant to the development goals. Factors such as the legal environment and external pressures also affect this domain. To achieve the desired position, it is necessary to strategically invest in domestic capabilities and to enhance the competitiveness of Iran's indigenous sports by modeling them on the best practices available.

Ethical Considerations

In this study, the authenticity of the data and the absence of bias in the analysis of the findings have been carefully considered, while all ethical principles of research have been observed. Furthermore, the benefits of developing indigenous sports and promoting authentic Iranian culture have been regarded as one of the main ethical considerations throughout the research process.

Authors' Contributions

All authors have played an active and effective role in this research. They have participated in all stages, from data collection and analysis to writing and final editing of the article, and have fulfilled their assigned responsibilities efficiently and competently.

Conflict of Interest

The authors of this article declare any potential conflicts of interest in relation to this research, and there were no conflicts of interest in conducting this research or in writing the article.

Acknowledgments

The authors wish to express their sincere gratitude to all the experts and participants who contributed their time and insights to the successful completion of this study.



تدوین راهبردهای توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران با رویکرد رقابت‌پذیری منطقه‌ای

حسن احمدیان دهمیانی^۱، شهریار خرازیان^{۲*}، مهدی اصفهانی^۳

۱. گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

۲. گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران (نویسنده مسئول)

۳. گروه علوم ورزشی، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۶، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۳۰، تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۱/۰۱

*نویسنده مسئول: شهریار خرازیان، (kharazian@iau.ac.ir)

How to Cite: How to cite: ahmadian dehmiani, H., Kharazian, S. and Esfehani, M. (2026). Formulating strategies for the development of traditional, ritual and indigenous sports in Iran with a regional competitiveness approach. Research on Educational Sport, 14(42), 121-145. <https://doi.org/10.22089/res.2026.17958.2640>.

چکیده

هدف این پژوهش تدوین راهبردهای توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران با رویکرد رقابت‌پذیری منطقه‌ای بود. پژوهش حاضر کاربردی و از نظر روش پژوهش، توصیفی-تحلیلی بود. در بخش کیفی پژوهش اهداف، منابع و قابلیت‌ها و عوامل محیطی تأثیرگذار بر توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران توسط مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های عمیق با ده تن از صاحب‌نظران حوزه علمی موضوع برای تدوین پرسشنامه Meta-SWOT شناسایی شدند. سپس پرسشنامه متاسوات توسط یازده نفر از خبرگان تکمیل شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از مدل Meta-SWOT استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که وضعیت ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران در مقایسه با کشور توسعه‌یافته چین در وضعیت نامطلوب، اما در مقایسه با کشورهای همسایه و در حال توسعه در وضعیت مطلوب قرار دارد و تقریباً شرایط برابری با هندوستان دارد. علاوه بر این، منابع و قابلیت‌های تقلیدنشده و جایگزین‌نشده در کشور نداریم؛ زیرا تمامی منابع و قابلیت‌ها در سمت چپ مدل راهبردی قرار دارند و تنها دو عامل از قابلیت‌ها تاحدی با ارزش و تقلیدنشده است، اما به دلیل اینکه حباب اکثر منابع و قابلیت‌ها بزرگ بود، نشان‌دهنده تناسب راهبردی بالایی است. از طرفی در بین عوامل مشخص شد، فضای قانونی و حاکمیت کشور علاوه بر اینکه بسیار بر توسعه ورزش‌های بومی اثرگذار است، از درجه اضطراب بالایی برخوردار است. همچنین فشارهای بیرونی و تحریم‌ها به‌عنوان یک عامل محدودکننده قوی در توسعه ورزش‌های سنتی و بومی محلی ایران عمل می‌کند. تحلیل نهایی درباره مدل رقابتی این است که ابتدا ظرفیت



داخلی کشور زیاد است، اما رقابت‌پذیری در حد ظرفیت واقعی کشور نیست؛ دوم اینکه اگر وضعیت همگانی و بین‌المللی شدن ورزش‌های بومی محلی کشور از نظر ابعاد رقابتی توسعه یابد، نباید از این نکته غافل شد که جایگاه کشور باید در حد توانایی باشد و نباید به فکر حفظ شرایط بود و وضعیت موجود را به‌عنوان ملاک اصلی در نظر گرفت.

واژگان کلیدی: ورزش‌های بومی محلی، توسعه، متاسوات، رقابت‌پذیری.

مقدمه

کشورهای پیشرو مانند ترکیه، انگلستان، ایالات متحده و کشورهای عربی با تدوین راهبردهای مشخص برای توسعه و برندسازی ورزش‌های سنتی خود، نشان داده‌اند که این بخش از ورزش‌ها دارای پتانسیل درخورتوجهی برای کسب مزیت رقابتی در سطوح منطقه‌ای و بین‌المللی است (دوبینسکی، ۲۰۲۳). رویدادهای ورزشی مانند اسب‌سواری و کشتی محلی در کشورهایی مانند تاجیکستان، ترکمنستان، آذربایجان و روسیه برگزار می‌شود و در آمریکا نیز مسابقات سالیانه اسب‌دوانی کنتاکی و بیدر کاپ^۱ به‌عنوان دو رویداد مهم از ورزش‌های سنتی همه‌ساله اجرا می‌شود (زیتونلی و همکاران، ۲۰۱۳). با توجه به این مطلب مهم، سؤال این است که آیا کشور ایران با پتانسیل‌های بسیار در زمینه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی، نمی‌تواند فرصت منحصربه‌فردی را در جهت توسعه و رشد بین‌المللی ایجاد کند؟ به نظر می‌رسد با وجود راهکارهای مؤثر، مدیران ورزشی کشور می‌توانند با به‌کارگیری آن‌ها و توسعه بین‌المللی ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی، به ارتقای جایگاه ورزشی کشور در جهان کمک شایان توجهی کنند.

بررسی‌های تاریخی نشان می‌دهد، ورزش و بازی جزو جدانشدنی زندگی اجتماعی انسان بوده و با توجه به شرایط اقلیمی و جغرافیایی هر منطقه انواعی از بازی‌ها و ورزش‌ها رایج است که در بسیاری موارد نفوذ و نمود بیشتری در سرزمین‌های پیرامونی پیدا کرده است. اطلاعات ما از گذشته اندک است، اما این محدود اطلاعات نشانگر توجه مردم و جامعه به ورزش است؛ به طوری که عامل عمده‌ای که موجب تنوع در زندگی و شادابی روحیه مردم می‌شود، همانا بازی‌ها و ورزش‌های فردی و جمعی است که از گذشته‌های دور در میان جوامع رواج داشته است. تاریخ کشور یونان و روم نشان می‌دهد، ساکنان اروپا تا چه اندازه به ورزش‌ها و بازی‌هایی که جنبه گروهی و اجتماعی داشتند، توجه خاصی داشته‌اند. شهر باستانی المپوس آغازگر برگزاری المپیادها است. بازی و ورزش در تاریخ و اساطیر دیگر ملل و از جمله ایران نیز نمود بسیار داشته است (بورنت و هولندر^۲، ۲۰۰۴). امروزه نیز صنعت ورزش رشدی فزاینده پیدا کرده است؛ به طوری که اکنون در بین ۱۰ صنعت برتر اروپا و آمریکا قرار دارد. سرمایه‌گذاری ورزشی کشورهایی مانند قطر، ترکیه، چین و روسیه در یک دهه اخیر نمونه‌های بارزی از این توجهات هستند. مطالعات اجزای صنعت ورزش را براساس نوع فرآورده مرتبط با آن‌ها به سه بخش عملکرد ورزشی،

1. Bider Cup
2. Burnet & Hollander

تولیدات ورزشی و توسعه ورزشی تقسیم کرده‌اند (صدیق و همکاران، ۲۰۲۰). توسعه صنعتی و اقتصادی ورزش بر ارتقای کیفیت ورزش در کل جامعه تأثیر می‌گذارد (سهرابی و همکاران، ۲۰۲۰) و اگر این توسعه بین‌المللی باشد، زمینه شناخت ورزش‌های خاص ملی را به جهانیان فراهم می‌آورد؛ از این رو دو رویکرد مرتبط به هم افزایش روزافزون تعاملات بین‌المللی و بین‌المللی شدن ورزش، اهمیت یافته‌اند (دمیرچی‌لو، ۲۰۱۵)؛ چراکه ورزش هم روابط بین کشورها را تحکیم می‌بخشد و هم نقش ابزاری این پدیده در جهت سنجش و مقایسه کشورها با یکدیگر، موجب شده است تا امروزه پژوهشگران ورزش را به‌عنوان مفهومی جدانشدنی از تمامی ارتباطات و تعاملات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشورهای مختلف بدانند (جلالی و همکاران، ۲۰۲۲). شواهد نشان می‌دهد، در یک دهه اخیر صنعت ورزش در ایران نیز رشد درخور توجهی داشته است، اما به صورت کلی در نظام مدیریت صنایع ایران، ورزش با وجود گستردگی بازاری که دارد، هنوز سیستم راهبردی مشخصی ندارد و از الگوی بین‌المللی پیروی نمی‌کند (بهشتی و همکاران، ۲۰۲۲)، اما همچنان از موضوع ورزش بومی محلی دور مانده است. این امر از مسائل حائز اهمیت در حوزه ورزشی کشور است که بررسی‌های علمی مطلوب را می‌طلبد. در ادامه باید گفت یکی از ابعاد توسعه، توجه به رویکردهای اجتماعی، فرهنگی و تاریخی است که در این میان، ورزش‌های بومی و محلی به‌عنوان بخشی از تاریخ و فرهنگ یک جامعه با هدف ارتباط بین عناصر و روش‌های محلی به منظور ارتقای جایگاه ورزش‌های محلی شکل گرفته‌اند (لازاروس، ۲۰۱۰).

بازی‌های بومی محلی از گذشته در سرزمین پهناور و کهنسال ایران با وجود تنوع آب و هوا و گوناگونی ریشه‌های فرهنگی رایج بوده‌اند. این بازی‌ها که حاوی ارزش‌های انسانی و اخلاقی و ابزاری برای انتقال عقاید، فرهنگ و تمدن از نسلی به نسل دیگر بوده‌اند، در سال‌های اخیر با صنعتی شدن زندگی به دست فراموشی سپرده شده‌اند و بازی‌های رایانه‌ای جای آن‌ها را گرفته‌اند (احمدزاده و همکاران، ۲۰۱۴)؛ در حالی که باید با توجه خاص متخصصان حوزه ورزش کشور، جزو ورزش‌های ملی در عرصه بین‌المللی معرفی شود که نبود چنین شرایطی ضعف و مسئله بزرگی در کشور محسوب می‌شود. تحقیقات نشان داده‌اند، در حالی که ورزش به رقابتی کاملاً حرفه‌ای تبدیل شده است، ورزش‌ها و بازی‌های سنتی و رونق نداشتن آن‌ها نگرانی‌های عمیقی را فراهم آورده است (افشون و همکاران، ۲۰۲۳). ایران به طور میانگین دو درصد ورزشکاران کشور به ورزش‌های محلی و سنتی می‌پردازند که این رقم در میان ورزش‌های رایج امروزی کمترین مقدار را دارد و می‌توان گفت ورزش‌های ملی رو به نابودی خواهند رفت (سلیمانی و همکاران، ۲۰۲۱)؛ بنابراین علاوه بر مسئله غفلت مدیران و متخصصان ورزشی کشور از توجه به توسعه بین‌المللی ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی، یکی از جنبه‌های مسئله پژوهش حاضر این است که شاید نتوان با ارائه یک الگوی توسعه برای ورزش‌های بومی محلی در عرصه جهانی، مشکلات آن را برطرف کرد و کمبود شدید مطالعات علمی در حیطه تحقیق پیش‌رو از مسائل قابل تأمل است؛ چراکه بررسی‌های علمی بیشتر و مطالعه

الگوهای مختلف کمک می‌کند تا بتوان موارد مشترک کاربردی را از آن‌ها استخراج نمود و الگویی جامع‌تر برای توسعه بین‌المللی ورزش ملی تدوین کرد.

در همین راستا پژوهش‌های متعددی انجام شده است؛ افشون و همکاران (۲۰۲۳) ده مؤلفه در توسعه بازی‌های بومی محلی شناسایی کردند که در پنج سطح ساختاردهی شدند. مؤلفه‌های رشد‌آفرین انگیزشی، عوامل مدیریتی و نگرشی و حمایتی در مهم‌ترین سطح قرار داشتند. نقی‌زاده باقی و همکاران (۲۰۲۳) نشان دادند که شش عامل اصلی مؤثر بر توسعه بازی‌های بومی محلی استان اصفهان به‌ترتیب شامل عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی، عوامل اجتماعی، عوامل زیرساختی، عوامل انسانی و عوامل اقتصادی است. سلیمانی و همکاران (۲۰۲۳) به طراحی الگو ورزش‌های بومی محلی در ایران پرداختند و نتایج مشابهی گزارش کردند. آن‌ها نشان دادند که عوامل اجتماعی، عوامل فرهنگی، عوامل مدیریتی، آموزش و اطلاع‌رسانی و قوانین و مقررات از مؤلفه‌های اصلی هستند. کاکاویسی و همکاران (۲۰۲۳) با استفاده از تحلیل ساختاری تفسیری مشخص کردند که مدل توسعه ورزش‌های سنتی و بازی‌های بومی و محلی متشکل از هفت سطح است که در سطح اول عوامل برگزاری مسابقات و زیرساختی قرار دارند و عوامل همکاری سازمان‌ها، مدیریتی، نیروی انسانی، آموزشی، رسانه و منابع مالی به‌ترتیب در سطوح دوم تا هفتم هستند. غفوری و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که چین، هند و یونان در سطوح ملی و بین‌المللی، اقدامات بسیاری در راستای توسعه ورزش‌های سنتی صورت دادند که می‌توان به اقدامات ساختاری، تسهیلاتی، آموزشی و پژوهشی و فرهنگی و همچنین به اهمیت این موضوع بین اقوام و ملل در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی اشاره کرد. وحدت نظر حاکمیت و کارشناسان در ایران و کشورهای منتخب در زمینه وجود مشکلات مشابه احیا و ترویج ورزش‌های سنتی و تهدیدها و فرصت‌های مشابه، عزم ملی و برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری‌ها درخصوص توسعه این ورزش، نقش اسطوره‌ها، موسیقی و ادبیات برجسته ملل در تعالی ورزش‌های سنتی و جذب مخاطب و همچنین بهره‌مندی از ورزش‌های سنتی در توسعه ورزش‌های همگانی در بین اقوام از مهم‌ترین یافته‌های ایشان بود. ساورا و زیمرمن^۱ (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان «ورزش‌ها و بازی‌های سنتی: گفتگوی بین فرهنگی، پایداری و توانمندسازی» اذعان داشتند که ورزش‌ها و بازی‌های سنتی منابع پایدار و اکولوژیک برای زندگی موردنیاز ارائه داده‌اند و امروزه نیز با توجه به تناسب فرهنگی و تنوع فرهنگی راهی به سوی توسعه پایدار نشان می‌دهند و می‌توانند موانع فرهنگی اجتماعی را از بین ببرند. وانگ و سی^۲ (۲۰۲۰) در تحقیقی به بررسی چشم‌انداز فعلی ورزش قومی چین پرداختند و بر ضرورت ترویج فرهنگ سنتی در آموزش تأکید کردند. همچنین کیم چلیپ^۳ (۲۰۰۴) رویدادهای ورزشی را یکی از مهم‌ترین ابزارهای توسعه اقتصادی شهرها، کشورها و حتی قاره‌ای به شمار آوردند. نبود ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی کشور ما در هیچ‌کدام از رویدادهای منطقه‌ای و جهانی، مسئله‌ای پررنگ و درخور توجه است؛ این در حالی است که دیپلماسی فرهنگی حوزه‌ای از دیپلماسی است که به برقراری، توسعه و پیگیری روابط با کشورهای خارجی از طریق فرهنگ، هنر و آموزش می‌پردازد؛ فرایند مؤثری است که در آن فرهنگ یک ملت به جهان بیرون عرضه می‌شود و خصوصیت منحصر به فرد فرهنگی ملت‌ها در سطوح دوجانبه و چندجانبه ترویج می‌شود که متأسفانه در ایران به آن کم‌توجهی شده است.

1. Saura & Zimmermann

2. Wang & Xie

3. Kim & Chalip

مرور پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر، توجه محققان به مؤلفه‌های توسعه ورزش‌های بومی محلی، چه در سطح ملی و چه در مقایسه با تجارب بین‌المللی (مانند چین، هند و یونان) افزایش یافته است. تحقیقات افشون و همکاران (۲۰۲۳)، نقی‌زاده باقی و همکاران (۲۰۲۳)، سلیمانی و همکاران (۲۰۲۲) و کاکاویسی و همکاران (۲۰۲۳) به طور مفصل به شناسایی و ساختاردهی عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه این حوزه (شامل عوامل سازمانی، فرهنگی، مدیریتی و زیرساختی) پرداخته‌اند. همچنین پژوهش غفوری و همکاران (۱۳۹۸) بر ضرورت الگوبرداری از اقدامات ساختاری و تسهیلاتی کشورهای پیشرو تأکید دارد و مطالعات ساورا و زیمرمن (۲۰۲۱) و وانگ و سی (۲۰۲۰) نیز بر نقش این ورزش‌ها در توسعه پایدار و ترویج فرهنگ تأکید دارند؛ با وجود این، بررسی دقیق پیشینه پژوهشی به‌وضوح دو شکاف علمی کلیدی را نمایان می‌کند: خلأ راهبردی-رقابتی: با وجود شناسایی عوامل توسعه، تحقیقات موجود به طور نظام‌مند به تدوین راهبردهای مشخص برای ارتقای «رقابت‌پذیری منطقه‌ای» در سطح کلان ملی نپرداخته‌اند؛ خلأ تطبیقی-موضعی: پژوهش‌های داخلی عمدتاً بر شناسایی عوامل توسعه در سطح استانی (مانند اصفهان) متمرکز شده‌اند و فقدان یک چارچوب راهبردی یکپارچه مبتنی بر مزیت رقابتی منطقه‌ای در سطح ملی مشهود است.

درنهایت با توجه به مطالب ذکرشده، محقق خلأ علمی درباره ایجاد بستر مناسب برای توسعه بین‌المللی ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی را که برگرفته از آداب و رسوم و فرهنگ غنی ایران هستند، احساس کرد و به‌منظور تلاش برای پرکردن شکاف موجود به انجام پژوهش حاضر با هدف تدوین راهبردهای توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران با رویکرد رقابت‌پذیری منطقه‌ای روی آورد. پژوهش حاضر با عنوان «تدوین راهبردهای توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران با رویکرد رقابت‌پذیری منطقه‌ای» درصدد پر کردن این خلأ پژوهشی است. این تحقیق با تکیه بر ادبیات توسعه، مدل‌های بومی‌سازی شده و درس‌آموخته‌های جهانی، به دنبال فراتر رفتن از صرفاً شناسایی عوامل توسعه است. هدف آن تبدیل عوامل شناسایی شده به بسته راهبردی یکپارچه و عملیاتی است که ورزش‌های سنتی ایران را قادر سازد تا در بازارهای منطقه‌ای به‌عنوان یک مزیت رقابتی متمایز ظاهر شوند و جایگاه ایران را در دیپلماسی فرهنگی تقویت کنند. این تحقیق مدل تحلیلی راهبردی جدیدی را ارائه می‌دهد که از سطح «عوامل مؤثر بر توسعه» به سطح «پیاده‌سازی راهبردهای رقابت‌پذیر» توجه می‌کند.

روش پژوهش

با توجه به مؤلفه‌های بررسی‌شده، پژوهش حاضر از لحاظ هدف‌گذاری، کاربردی و از نظر روش پژوهش با توجه به ماهیت آن، توصیفی تحلیلی بود. این پژوهش به صورت کمی و کیفی انجام شد. برای تدوین چارچوب نظری پژوهش و مرور پژوهش‌های گذشته، از مطالعات کتابخانه‌ای (اسنادی) بهره گرفته شد و همچنین از روش پیمایشی به صورت بررسی‌های میدانی و مصاحبه به‌عنوان ابزار گردآوری اطلاعات در رابطه با پژوهش استفاده شد. در بخش کیفی پژوهش اهداف، منابع و قابلیت‌ها و عوامل محیطی تأثیرگذار بر توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران، توسط مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌های عمیق با ده تن از صاحب‌نظران حوزه علمی موضوع (استاد مدیریت ورزشی صاحب‌نظر در زمینه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران، متخصصان و کارشناسان خبره ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران)، برای تدوین

پرسشنامه Meta-SWOT شناسایی شدند. این رویکرد به منظور ترکیب و هم‌افزایی نتایج حاصل از مطالعات پیشین (نقاط قوت و ضعف داخلی مرتبط با ظرفیت‌های موجود در ورزش‌های سنتی ایران) و تحلیل محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدهای رقابتی منطقه‌ای و جهانی که از تحلیل ادبیات تطبیقی با کشورهای چوون ترکیه و چین به دست آمد)، طراحی شده است. در این پژوهش، پرسشنامه متاسوات نه برای جمع‌آوری داده‌های اولیه از جامعه آماری، بلکه به عنوان ابزاری مفهومی برای دسته‌بندی و اولویت‌بندی استراتژیک عوامل تأثیرگذار بر توسعه و رقابت‌پذیری ورزش‌های بومی، با هدف تعیین راهبردهای سیاستی نهایی استفاده شد. جمع‌آوری اطلاعات براساس روش دلفی انجام شد و انتخاب تیم دلفی براساس روش نمونه‌گیری هدفمند بود. مطالب استخراج‌شده از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه‌ها مجدد به تأیید مصاحبه‌شونده‌ها رسید و مطالب برای تهیه پرسشنامه متاسوات تأیید شد. معیارهای انتخاب خبرگان تسلط نظری و تجربه علمی و عملی در زمینه ورزش نظامیان، مدارج تحصیلی و نظامی بالاتر، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی بود. نکته درخور توجه در تعیین تعداد خبرگان، کسب اطلاعات از جامعیت دیدگاه‌های مختلف در پژوهش است. زمان هر مصاحبه به صورت میانگین ۲۵ دقیقه بود. همان طیف بالا جامعه آماری در بخش کمی را تشکیل دادند که در نهایت یازده نفر به صورت هدفمند به عنوان نمونه آماری در این پژوهش شرکت داشتند. در راستای تدوین راهبردهای رقابت‌پذیری منطقه‌ای، توجه به تجربیات بین‌المللی ضروری است. برای این منظور، تحلیل‌های مقایسه‌ای در پژوهش‌های پیشین بر کشورهای چین، هند و یونان متمرکز شده‌اند. انتخاب این کشورها بر اساس دو معیار اصلی بود: اول، وجود شباهت‌های ساختاری یا فرهنگی تاریخی در مقایسه با ایران در حفظ و توسعه ورزش‌های سنتی؛ دوم، موفقیت این کشورها در استفاده از ورزش‌های سنتی به عنوان ابزاری برای توسعه اقتصادی و برندسازی منطقه‌ای/جهانی. علاوه بر این، با توجه به رویکرد رقابت‌پذیری منطقه‌ای که در عنوان تحقیق مدنظر است (نظیر ترکیه)، مدل‌های توسعه در این کشورها به عنوان نمونه‌های هدف برای شناسایی راهبردهای کسب مزیت رقابتی در بازارهای همجوار ارزیابی شدند.

در ادامه نیز پرسشنامه محقق‌ساخته متاسوات توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران، در اختیار نمونه آماری پژوهش قرار گرفت که اهداف را در سه سطح اولویت بالا، متوسط و پایین اولویت‌بندی کنند، عوامل را به گونه‌ای وزن‌دهی کنند که مجموع اوزان ۱۰۰ شود و براساس طیف ۵ ارزشی لیکرت به ادامه سؤالات پرسشنامه پاسخ دهند (آگراوال و همکاران، ۲۰۱۲). شایان ذکر است که در مرحله اول نرم‌افزار متاسوات، اهداف باید در سه سطح که بیان شد، اولویت‌بندی شود و افراد پاسخ‌دهنده به پرسشنامه‌ها اهداف را براساس این سه سطح اولویت‌بندی کنند که در ادامه در بخش یافته به تفصیل توضیح داده خواهد شد. میانگین زمان پاسخ‌گویی جامعه آماری پژوهش به پرسشنامه متاسوات توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران، ۴۸ دقیقه بود.

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران از مدل متاسوات استفاده شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها توسط نرم‌افزار متاسوات صورت گرفت. تحلیل متاسوات مبتنی بر این پیش فرض است که ترکیب و یکپارچه‌سازی نتایج تحلیل‌های متعدد (متاتحلیل)، منجر به شناخت جامع‌تری از عوامل استراتژیک نسبت به تحلیل‌های مجزا می‌شود. همچنین فرض بر این است که تعادل میان عوامل درونی (نقاط قوت/ضعف) و عوامل بیرونی (فرصت‌ها/تهدیدها)، اساس تدوین راهبردهای رقابتی مؤثر و ماندگار خواهد بود.

نتایج

مرحله اول: ارزیابی منابع و رقبا

در این مرحله باید منابع و رقبا ارزیابی شوند. در این مرحله اهداف، شناسایی و بیان شده و سپس اولویت‌بندی می‌شوند. اولویت‌بندی توسط گروه خبرگان انجام گرفت و در سه سطح بالا، پایین و متوسط اولویت‌بندی شدند که در جدول (۱) گزارش شده است. گفتنی است که در نرم‌افزار متاسوات اهداف فقط باید در این سه سطح اولویت‌بندی شوند. پس از تدوین این جدول و تعیین درجه اولویت هریک از اهداف توسط افراد تکمیل‌کننده پرسشنامه، پرسشنامه‌ای به‌عنوان برآیند یازده پرسشنامه تکمیل‌شده در نظر گرفته شد و اطلاعات حاصل از برآیند آن‌ها وارد فضای نرم‌افزار متاسوات شد.

جدول ۱- اهداف تعیین‌شده در راستای توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران

Table 1- Goals set for the development of traditional, ritual, and indigenous sports in Iran

ردیف Row	اهداف Objectives	اولویت بالا High priority	اولویت متوسط Medium priority	اولویت پایین Low priority
1	ارتقای سطح کمی و کیفی فعالیت‌ها و برنامه‌های ورزش سنتی، آئینی و بومی محلی ایران کشور	*		
2	برگزاری مسابقات ورزشی سنتی، آئینی و بومی محلی ایران		*	
3	تقویت و ارتقای ورزش سنتی، آئینی و بومی محلی ایران در سطح کشور		*	
4	برندسازی ملی ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران کشور	*		
5	توسعه کمی و کیفی امکانات ورزشی مربوط به ورزش سنتی، آئینی و بومی محلی ایران		*	
6	پرورش نیروهای متخصص ورزش سنتی، آئینی و بومی محلی ایران	*		
7	تحقق حاکمیت ارزش‌ها و فرهنگ اسلامی ملی در کلیه فعالیت‌های ورزش سنتی، آئینی و بومی محلی ایران		*	
8	معرفی ورزش سنتی، آئینی و بومی محلی ایران در سطح بین‌المللی	*		

بعد از شناسایی عوامل اصلی و مؤثر برای موفقیت سازمان باید به شناسایی منابع و قابلیت‌ها پرداخت که برای موفقیت، ضروری‌اند. هریک از عوامل میزان درجه اهمیت متفاوتی با یکدیگر دارند و به همین دلیل باید وزن مشخصی به آن‌ها داد. از بین روش‌های مختلف وزن‌دهی (دلفی، تحلیل شبکه‌ای و...) از مدل سلسله‌مراتبی استفاده شد که در شکل (۱) مشخص شده است.

Resources + Competition

↓

Competitive Map

↓

(V)RIO

↓

Business Environment

↓

Fit

↓

H-SWOT Chart

↓

Strategy Development

About

CRITICAL SUCCESS FACTORS

Identification	Weighting
Which resources and capabilities are required to be successful in our line of business (industry)?	How important are these in comparison to each other?
تنوع بازی‌های سنتی، آئینی و بومی محلی در نقاط مختلف	14 %
نور برای توسعه ورزش سنتی، آئینی و بومی محلی ایران	9 %
توانایی میزبانی از مسابقات بین‌المللی ورزشی	9 %
دارایی‌های ذاتی کشور	7 %
ن ملی قوی، ثنی بودن فرهنگی و شهرت ورزشی کشور	13 %
می محلی (فناوری، مدیریت، ورزشکار، مربی، داور و ...)	9 %
ب ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی در جامعه ایران	14 %
، قهرمانی و پهلوانی بین فرهنگی با کشورهای همسایه	7 %
نور بر لزوم احیا، توسعه و ترویج ورزش‌های بومی محلی	12 %
افزایش جمعیت جوان کشور	5 %
Add +	Total 100

Back **Next**

شکل ۱- عوامل مؤثر بر توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران به صورت وارد شده در محیط نرم‌افزار متاسوات

Figure 1- Factors affecting the development of traditional, ritual, and indigenous sports in Iran as entered into the Meta SWOT software environment

مرحله دوم: شناسایی ابعاد رقابتی و تعیین واحد اندازه‌گیری

در این مرحله ابعاد رقابتی مشخص می‌شوند. باید مشخص شود در توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران به چه عواملی در رقابت‌پذیری تأکید می‌شود؛ به همین دلیل باید واحد اندازه‌گیری مشخص شود که در این تحقیق «همگانی و بین‌المللی شدن ورزش بومی و تنوع جشنواره‌های ورزشی بومی ملاک موفقیت به حساب می‌آیند» نیز ملاک در نظر گرفته شده است. همچنین باید وضعیت رقبا نسبت به مجموعه و کشور مورد مطالعه مشخص شود. چین، ازبکستان، ترکیه و هند که به علت یکی از شرایط نزدیکی جغرافیایی، اشتراک‌های فرهنگی یا قدمت تاریخی انتخاب شده‌اند و تنوع بازی‌های بومی محلی زیادی دارند، نیز رقبای دیگر کشور در نظر گرفته شدند. برای مقایسه از سطوح پنج‌گانه بسیار فراتر، فراتر، تقریباً برابر، پایین و پایین‌تر استفاده شد. جدول (۲) و شکل (۲) اطلاعات مربوط به وضعیت توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران را در مقایسه با رقبای خود نشان می‌دهند.

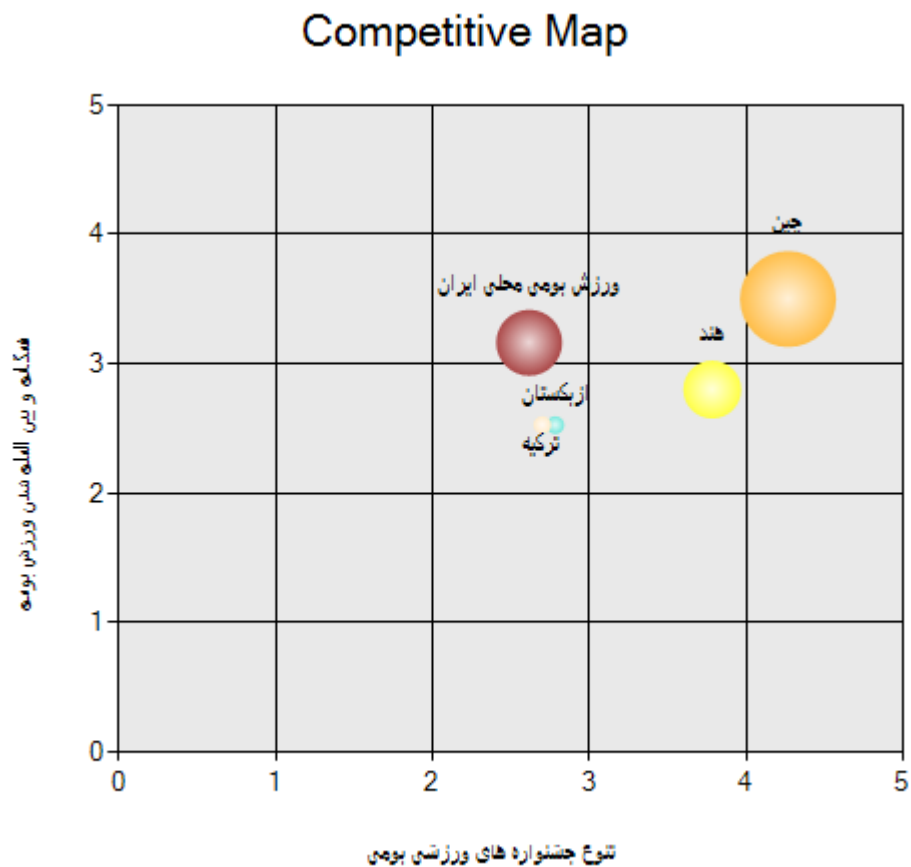
جدول ۲- مقایسه کشور ایران با رقبای خود (چین، ازبکستان، ترکیه و هند) از نظر عوامل مؤثر بر توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران

Table 2-Comparison of Iran with its competitors (China, Uzbekistan, Türkiye, and India) in terms of effective factors for the development of traditional, ritual, and indigenous sports in Iran

ردیف Row	عوامل مؤثر بر توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران Factors affecting the development of traditional, ritual and indigenous sports in Iran	چین China	ازبکستان Uzbekistan	ترکیه Türkiye	هند India
1	تنوع بازی‌های سنتی، آئینی و بومی محلی در نقاط مختلف کشور	2	3	3	4
2	مستعد بودن کشور برای توسعه ورزش سنتی، آئینی و بومی محلی ایران	2	4	4	2
3	توانایی میزبانی از مسابقات بین‌المللی ورزشی	1	3	3	3
4	دارایی‌های ذاتی کشور	1	4	4	3
5	هویت ملی قوی، غنی بودن فرهنگی و شهرت ورزشی کشور	3	4	4	3
6	وجود منابع انسانی متخصص در زمینه‌های مختلف مربوط به ورزش سنتی، آئینی و بومی محلی (فناوری، مدیریت، ورزشکار، مربی، داور و...)	2	4	3	3
7	مقبولیت عمومی ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی در جامعه ایران	2	3	4	2
8	وجود اشتراک‌های تاریخی، قهرمانی و پهلوانی بین فرهنگی با کشورهای همسایه	3	3	3	3
9	دغدغه‌مندی اقوام و مسئولان ورزشی کشور بر لزوم احیا، توسعه و ترویج ورزش‌های بومی محلی	2	2	2	1
10	افزایش جمعیت جوان کشور	2	4	4	2

سطوح رقابتی: بسیار فراتر (۵)، فراتر (۴)، تقریباً برابر (۳)، پایین‌تر (۲)، بسیار پایین‌تر (۱)

در ادامه باید میزان ارتباط هریک از ابعاد رقابتی با منابع و توانایی‌ها را تعیین کرد و در پایان این مرحله نقشه رقابتی ترسیم خواهد شد. این نقشه بیانگر وضعیت رقبا نسبت به سازمان و هدف مطالعه شده است.



شکل ۲- نقشه رقابتی استراتژی توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران با کشورهای چین، ازبکستان، ترکیه و هند

Figure 2- Competitive map of the strategy for developing traditional, ritual and indigenous sports in Iran with China, Uzbekistan, Türkiye and India

شکل (۲) مزیت‌های رقابتی دیگر کشورها را نشان می‌دهد. همان طور که مشاهده می‌شود، ایران از لحاظ سهم همگانی و بین‌المللی شدن ورزش بومی و تنوع جشنواره‌های ورزشی بومی در وضعیت بالاتری در مقایسه با ازبکستان و ترکیه است و با هندوستان در جایگاه نزدیک به یکدیگر قرار دارد، اما در مقایسه با چین جایگاه پایین‌تری دارد. شکل (۲)، خروجی نرم‌افزار متاسوات، نیز مزیت رقابتی هریک را به تفکیک ابعاد رقابتی و به صورت مجموع و امتیاز نشان می‌دهد.

	همگانی و بین المللی		تنوع جشنواره های		Sum		Rank	
	Absolute	Normalized	Absolute	Normalized	Absolute	Normalized	Absolute	Normalized
چین	4.266667	1.261084	3.5	1.23348	7.766667	2.494564	4	4
ازبکستان	2.783333	0.8226601	2.525	0.8898678	5.308333	1.712528	2	2
ترکیه	2.7	0.7980296	2.525	0.8898678	5.225	1.687897	1	1
هند	3.783333	1.118227	2.8	0.9867841	6.583333	2.105011	3	3

شکل ۴- مزیت رقابتی هریک از رقبای اصلی کشور ایران در توسعه ورزش های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران

Figure 4- Competitive advantage of each of Iran's main competitors in the development of traditional, ritual, and local indigenous sports in Iran

ارزیابی توانایی ها

برای پاسخ گویی به چالش «چگونگی تشخیص ایجاد مزیت رقابتی پایدار هریک از این منابع و قابلیت ها» از دیدگاه مبتنی بر منابع استفاده می شود؛ بر این اساس، بیدمنای و قابلیت ها را از نظر با ارزش بودن، نادر بودن، تقلیدنشده و جایگزین نشدنی بودن بررسی و اندازه گیری کرد. در شکل (۵) به ارزیابی منابع و توانایی ها براساس دیدگاه مبتنی بر منابع پرداخته شده است.

INTERNAL FACTOR EVALUATION					
Identification Consider these resources and capabilities of our business and add new ones of relevance.	Weighting How important are these in comparison with each other?	Rarity Our competitors... do not have this	Imitability Our competitors cannot easily develop this	Organization We benefit from this factor through our approach to decision making	
تنوع بازی های سنتی، آئینی و بومی محلی در	14 %	Neutral	Agree	Agree	
مسئله بودن کشور برای توسعه ورزش سنتی	9 %	Agree	Agree	Neutral	
توانایی میزبانی از مسابقات بین المللی ورزشی	9 %	Neutral	Disagree	Agree	
دارایی های ذاتی کشور	7 %	Strongly Agree	Agree	Agree	
هویت ملی قوی، غنی بودن فرهنگی و شهرت	13 %	Strongly Agree	Neutral	Neutral	
وجود منابع انسانی متخصص در زمینه های	9 %	Disagree	Disagree	Disagree	
مقبولیت عمومی ورزش های سنتی، آئینی و	14 %	Neutral	Agree	Neutral	
وجود اشتراک های تاریخی، قهرمانی و پهلوانی	7 %	Agree	Agree	Agree	
دغدغه مندی اقوام و مسئولین ورزشی کشور بر	12 %	Neutral	Disagree	Disagree	
افزایش جمعیت جوان کشور	6 %	Agree	Neutral	Neutral	

شکل ۵- ارزیابی منابع و توانایی ها براساس دیدگاه مبتنی بر منابع

Figure 5- Assessment of resources and capabilities based on a resource-based perspective**مرحله چهارم: تحلیل محیطی (PESTEL)**

برای تجزیه و تحلیل محیط ورزش بومی و محلی کشور می‌توان از مدل PESTEL استفاده کرد. این مدل برای تشریح عوامل محیطی کلان مؤثر به کار می‌رود. در جدول (۳) نتایج تحلیل PESTEL بیان شده است. باید وزن، تأثیر، احتمال افزایش و درجه اضطرار آن بررسی شود. وزن‌دهی آن‌ها براساس طیف پنج‌ارزشی (بسیار مهم، مهم، متوسط، کم‌اهمیت و بسیار کم‌اهمیت) تعیین شده است.

جدول ۳- عوامل محیطی مؤثر خارج از کنترل در توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی کشور

Table 3- Environmental factors beyond control that affect the development of traditional, ritual, and local indigenous sports in the country

ردیف Row	عوامل کلان محیطی مؤثر بر توسعه ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی کشور Macroevironmental factors affecting the development of traditional, ritual and indigenous sports in the country	وزن Weight	تأثیر Impact	احتمال افزایش Probability of increasing	درجه اضطرار Degree of urgency
1	فضای قانونی و حاکمیت کشور	3	3	4	4
2	شیوه مدیریت ورزشی کشور	5	4	2	3
3	فشارهای بیرونی و تحریم‌ها	5	5	2	5
4	سیستم اقتصادی و سرمایه‌گذاری کشور	5	5	2	4
5	رسانه‌های ورزشی	5	4	2	2
6	توان دستگاه‌های اجرایی کشور	3	4	3	3

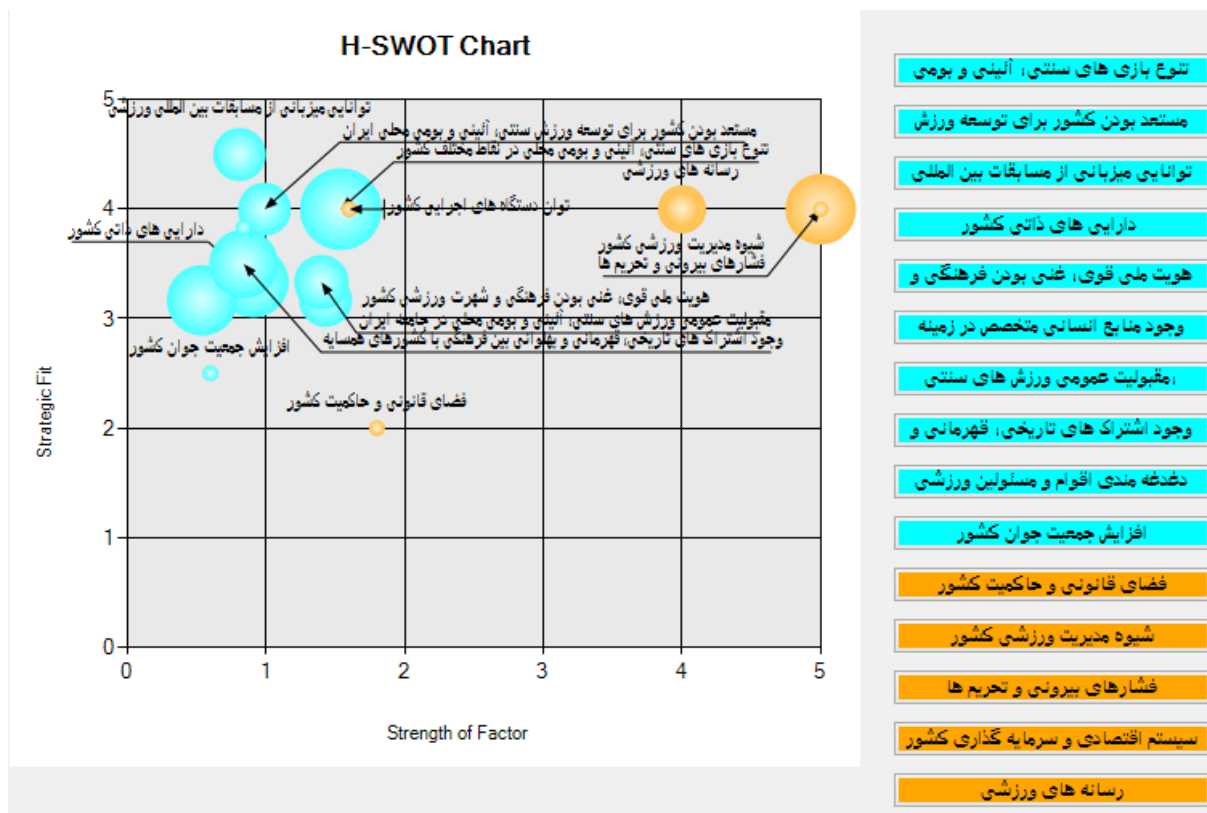
مرحله پنجم: سنجش تناسب راهبردی

به دلیل آنکه این مدل توسعه سوات را در پی دارد، معیار تناسب راهبردی عاملی برای دستیابی به این مهم است. نباید تنها عوامل خارجی را به فرصت‌ها و تهدیدها و عوامل داخلی را به نقاط قوت و ضعف تقسیم کرد؛ بنابراین در گام بعد به ارزیابی میزان تأثیر پشتیبانی و تأثیرپذیری منابع و توانایی‌ها از عوامل محیطی یا همان تناسب راهبردی پرداخته شده است که به علت اختصار در حجم مقاله گزارش نشد.

مرحله ششم: ترسیم نقشه راهبردی

بعد از بررسی مرحله قبل، درنهایت باید نقشه راهبردی را ترسیم کرد. منابع و قابلیت‌ها با رنگ فیروزه‌ای و عوامل کلان محیطی با رنگ نارنجی نشان داده شده است. آن دسته از عواملی که به سمت راست متمایل هستند، نسبتاً باارزش،

تقلیدنشده‌ی و جایگزین‌نشده‌ی هستند و از تناسب راهبردی برخوردارند. آن دسته از عواملی که به سمت بالا متمایل هستند نیز دارای درجه بالایی از تناسب راهبردی هستند. اندازه حباب‌های منابع و قابلیت‌ها بیانگر درجه تناسب آن‌ها با اهداف و اندازه حباب عوامل کلان محیطی بیانگر درجه اضطراب آن‌ها است. در مجموع برای هر دو دسته از حباب‌ها که بیانگر منابع و قابلیت‌ها و همچنین عوامل کلان محیطی هستند، قرارگیری در موقعیت بالا و سمت راست، بیانگر بیشترین میزان امتیاز است.



شکل ۶- نقشه راهبردی مدیریت مطلوب توسعه ورزش های سنتی، آئینی و بومی محلی کشور

Figure 6- Strategic map for the optimal management of the development of traditional, ritual, and indigenous sports in the country

بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر تدوین راهبردهای توسعه ورزش های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران با رویکرد رقابت پذیری منطقه‌ای بود؛ از این رو یافته‌های متاسوات نشان داد که وضعیت ورزش های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران در مقایسه با کشور

توسعه‌یافته‌ای مانند چین (به‌عنوان معیار پیشرو در سازمان‌دهی فرهنگی-ورزشی) در وضعیت نامطلوب است، اما در مقایسه با کشورهای همسایه و در حال توسعه در وضعیت مطلوبی قرار دارد و تقریباً در شرایط رقابتی با هند (به‌عنوان نمونه‌ای از کشور با میراث بومی گسترده) است. این مقایسه نشان می‌دهد که ایران پتانسیل لازم برای عبور از سطح کشورهای در حال توسعه را دارد، اما در به‌کارگیری این پتانسیل در ساختارهای رسمی رقابت‌پذیر (مانند چین) ضعف ساختاری دارد.

در تحلیل مدل‌های رقابتی، اندازه حباب نشانگر میزان نزدیکی (فاصله رقابتی) کشور ما در شاخص‌های کلیدی یعنی همگانی‌سازی ورزش بومی و بین‌المللی‌سازی ورزش بومی، در مقایسه با سایر کشورها است. اندازه حباب در مقایسه رقابتی اول نشان داد که ایران فاصله زیادی با چین دارد و فاصله کمتری با هندوستان دارد، اما باز هم رقابت‌پذیری ورزش‌های سنتی، آئینی و بومی محلی ایران، حداقل در شاخص تنوع جشنواره‌های ورزشی بومی با چین و هندوستان در وضعیت نامطلوبی است؛ زیرا جایگاه چین و هندوستان در محور افقی (رقابت‌پذیری) به سمت راست متمایل شده است. این امر با یافته‌های پژوهش افشون و همکاران (۲۰۲۳) درخصوص اهمیت عوامل مدیریتی و حمایتی در توسعه بازی‌های بومی ارتباط مستقیم دارد و فقدان مدیریت یکپارچه، تنوع جشنواره‌ها را محدود کرده است؛ با وجود این، اینکه در شاخص همگانی شدن و بین‌المللی شدن ورزش بومی در سمت بالای مدل رقابتی قرار گرفته‌ایم، نشان می‌دهد که با وجود ضعف در شاخص دیگر، باز هم جایگاه خوبی نسبت به شرایط موجود کسب کرده‌ایم و تاحدودی در مسیر بین‌المللی شدن ورزش‌های بومی گام‌های مثبت برداشته‌ایم؛ هرچند این موفقیت بیشتر متکی بر پتانسیل فرهنگی ذاتی بوده است تا راهبردهای توسعه‌ای منسجم؛ اما تنوع جشنواره‌های ورزشی بومی در وضعیت مطلوبی نیست.

می‌توان مدل رقابتی را به گونه‌ای دیگر نیز تحلیل کرد؛ اگر کشور ما از نظر شاخص‌های شناسایی شده در وضعیت بهتری باشد، امکان همگانی و بین‌المللی شدن ورزش بومی محلی ایران به صورت تصادفی بهتر خواهد شد؛ یعنی همگانی‌سازی به‌عنوان یک مزیت زمینه‌ای عمل می‌کند، اما به‌تنهایی برای کسب مزیت رقابتی پایدار کافی نیست. شاخص تنوع جشنواره‌های ورزشی نشان می‌دهد با توجه به شاخصه‌های محیط داخلی و خارجی کشورمان و همچنین اهداف شناسایی شده، ما در وضعیت مطلوبی برای توسعه تنوع جشنواره‌های ورزشی در مقایسه با کشورهای چین و هندوستان قرار نداریم. این نبود توسعه در تنوع، با یافته‌های مطالعه سلیمانی و همکاران (۲۰۲۱) درمورد اهمیت «اطلاع‌رسانی و قوانین» در مدل توسعه ورزش‌های بومی همخوانی دارد. کمبود ساختار قانونی برای تسهیل تنوع، مانع اصلی است؛ البته یکی از محدودیت‌های پژوهش نبود آمار دقیق از وضعیت تنوع جشنواره‌های ورزشی بومی محلی در سایر کشورها است، ولی مدل متاسوات جنبه راهبردی نیز دارد؛ یعنی با توجه به شاخص‌های شناسایی شده (اهداف، منابع و قابلیت‌ها و عوامل کلان محیطی) ارزیابی می‌کند که جایگاه رقابتی کشور در این شاخص در چه وضعیتی قرار دارد. همچنین دلیل جایگاه بهتر چین و هندوستان، وجود شاخص‌های محیط داخلی آن‌ها است که در پرسشنامه متاسوات گزارش شده است. این امر تأکید می‌کند که چین و هند احتمالاً از حمایت‌های ساختاری دولت‌محور بیشتری (مشابه عوامل کلان شناسایی شده در بخش بعدی) برخوردارند که توسعه آن‌ها را در ابعاد مختلف، تسهیل کرده است.

تحلیل نهایی از مدل رقابتی این است که اول اینکه ظرفیت داخلی کشور (براساس پتانسیل‌های فرهنگی و جمعیتی) زیاد است، اما رقابت‌پذیری در حد ظرفیت واقعی کشور نیست؛ دوم اینکه اگر بخواهیم وضعیت همگانی و بین‌المللی شدن ورزش‌های بومی محلی کشور از نظر ابعاد رقابتی توسعه یابد، نباید از این غافل شویم که جایگاه ما در حد توانایی ما نیست و نباید به فکر حفظ شرایط بود و وضعیت موجود را ملاک اصلی در نظر گرفت؛ زیرا اگرچه ایران از نظر فرهنگی، اجتماعی، جغرافیایی و حتی شاخص‌های گردشگری در منطقه موقعیت برتری در مقایسه با کشورهای مانند ازبکستان یا ترکیه دارد، مقایسه مستقیم با الگوهای جهانی مانند چین از نظر رقابت‌پذیری راهبردی، به ضرر ماست. این مطلب نشان می‌دهد که مزیت‌های ذاتی (ذخایر فرهنگی) به طور خودکار به مزیت رقابتی تبدیل نمی‌شوند، مگر با مداخلات راهبردی هدفمند؛ در نتیجه برای بهتر شدن باید با بهترین‌ها مقایسه شویم و الگوبرداری کنیم تا نقاط ضعف ساختاری ترمیم شود.

در ادامه به تحلیل نقشه رقابتی پرداخته شد. در این نقشه منابع و قابلیت‌های داخلی کشور با رنگ فیروزه‌ای و عوامل کلان محیطی با رنگ نارنجی متمایز شدند. عواملی که در سمت راست قرار دارند، با ارزش، تقلیدنشده و جایگزین‌نشده محسوب می‌شوند و عواملی که به سمت بالا قرار دارند، تناسب راهبردی بالایی دارند و با شرایط توسعه بیشترین تطابق را دارند. اندازه حباب منابع نشان‌دهنده درجه تناسب آن‌ها با اهداف است و اندازه حباب عوامل کلان درجه اضطراب آن‌ها را نشان می‌دهد. همچنین هرچه قدر بزرگ‌تر و به سمت راست و بالا متمایل باشند، مهم‌تر هستند و تناسب راهبردی بیشتری دارند. این ساختار تحلیلی، راهکار کلیدی برای پر کردن خلأ رقابتی شناسایی شده در مقدمه مقاله است.

با این توضیحات مشخص شد که منابع و قابلیت‌های تقلیدنشده و جایگزین‌نشده در جهت توسعه ورزش‌های بومی محلی کشور ضعیف است؛ زیرا تمامی منابع و قابلیت‌ها در سمت چپ مدل راهبردی قرار دارند (نشان‌دهنده قابلیت‌های تقلیدپذیر یا جایگزین‌شدنی بودن که مزیت رقابتی پایداری ایجاد نمی‌کنند). تنها دو عامل از قابلیت‌ها شامل تنوع بازی‌های سنتی، آئینی و بومی محلی و هویت ملی قوی، غنی بودن فرهنگی و شهرت ورزشی کشور تاحدی با ارزش و تقلیدنشده است؛ این دو عامل هسته اصلی پتانسیل فرهنگی ایران هستند که باید اولویت سرمایه‌گذاری باشند؛ با این حال، به دلیل اینکه حباب اکثر منابع و قابلیت‌ها بزرگ بود، نشان‌دهنده تناسب راهبردی بالایی است و اینکه به وسیله این منابع می‌توان به اهداف مدنظر رسید. به جز افزایش جمعیت جوانی کشور، سایر منابع از تناسب راهبردی خوبی برخوردار هستند و مستعد بودن کشور برای سرمایه‌گذاری، مهم‌ترین منابع و قابلیت‌های کشور برای رسیدن به اهداف مدنظر است؛ یعنی بستر پذیرش و اجرای راهبردها در جامعه (به ویژه نیروی جوان) فراهم است، اما زیرساخت‌های مدیریتی و راهبردی برای هدایت این بستر (منابع تقلیدپذیر) وجود ندارد.

از طرفی در بین عوامل کلان اثرگذار بر توسعه ورزش‌های بومی محلی کشور مشخص شد که رسانه‌های ورزشی علاوه بر اینکه بسیار در توسعه ورزش‌های بومی اثرگذار هستند، از درجه اضطراب بالایی برخوردارند؛ زیرا اندازه حباب آن بسیار بزرگ است که نشان‌دهنده فرصت حیاتی (یا تهدید فوری در صورت نادیده گرفته شدن) برای هدایت گفتمان توسعه ورزش سنتی است. فشارهای بیرونی و تحریم‌ها نیز به عنوان یک عامل محدودکننده قوی در توسعه ورزش‌های سنتی و بومی محلی ایران

عمل می‌کند. این عامل بیرونی تأیید می‌کند که راهبردها باید دوگانه باشند: تقویت داخلی برای کاهش وابستگی و هم‌زمان، ایجاد مزیت‌های رقابتی در حوزه‌هایی که تحریم‌ها کمتر تأثیرگذار هستند (مانند مزیت‌های فرهنگی و همگانی‌سازی).

با توجه به مدل راهبردی تحقیق می‌توان نتایج زیر را به‌عنوان مهم‌ترین یافته‌های پژوهش تشریح کرد:

۱- تهی بودن سمت راست منابع و قابلیت‌ها: وجود منابع لازم است، اما کافی نیست.

تبیین بومی: این یافته عمیق‌ترین چالش فرهنگی و مدیریتی ایران را منعکس می‌کند. ایران از لحاظ تاریخی دارای تنوع بی‌نظیری در بازی‌های بومی و هویت ملی غنی است (قابلیت‌هایی که در سمت راست قرار دارند)، اما این قابلیت‌ها هنوز به مزیت رقابتی پایدار (VRIN) تبدیل نشده‌اند؛ زیرا این پتانسیل‌ها در ساختار مدیریتی کنونی، تقلیدپذیر هستند؛ یعنی سازمان‌های دیگر می‌توانند به‌راحتی با سرمایه‌گذاری (مانند الگوبرداری از جشنواره‌های خارجی) عملکردی مشابه ایجاد کنند. برای رفع این امر، باید ساختارها، قوانین و دانش فنی (مانند آنچه نقی‌زاده باقی و همکاران در مورد عوامل سازمانی اشاره کردند) به‌گونه‌ای مهندسی شوند که این مزیت‌های فرهنگی به یک فرایند تقلیدنشدنی تبدیل شوند؛

۲- هم‌راستایی منابع و قابلیت‌های داخلی با اهداف شناسایی شده: پتانسیل اجرای راهبرد.

تبیین بومی: این یافته نشان می‌دهد که از منظر محتوای راهبردی، شکاف وجود ندارد؛ به عبارت دیگر، اگر هدف توسعه همگانی‌سازی باشد، منابعی مانند جمعیت جوان و شور و اشتیاق اجتماعی (که در حباب‌های بزرگ دیده می‌شود) برای تحقق آن وجود دارند. این امر به‌ویژه در بستر فرهنگی ایران که ورزش سنتی پیوند عمیقی با هویت‌های محلی و مراسم آئینی دارد، بسیار مهم است. نتیجه این است که توسعه نیازمند اصلاح ساختار مدیریتی و تخصیص منابع است، نه تغییر اهداف کلی. این یافته با تأکیدهای پژوهش‌های داخلی (مانند سلیمانی و همکاران) مبنی بر اهمیت عوامل مدیریتی در ساماندهی ظرفیت‌های موجود، همخوانی دارد؛

۳- اولویت بالاتر عوامل کلان محیطی (مانند رسانه و تحریم) نسبت به منابع داخلی

تبیین بومی: بزرگ بودن حباب عوامل کلان (نارنجی رنگ) نشان می‌دهد که محیط بیرونی، به‌ویژه ابزارهای نفوذ عمومی مانند رسانه، نقش بسیار پررنگ‌تر و اضطراب‌تری در تعیین سرنوشت توسعه ورزش سنتی دارند تا صرفاً وجود منابع داخلی (فیروزه‌ای رنگ). در جامعه ایران، جایی که فرهنگ شفاهی و رسانه‌ای قدرتمند است، نحوه بازنمایی ورزش‌های بومی در رسانه‌های رسمی و ملی (که حباب بزرگی دارد) تعیین‌کننده میزان پذیرش همگانی و بین‌المللی شدن است. علاوه بر این، فشارهای خارجی (تحریم‌ها) نشان می‌دهد که راهبردهای توسعه نباید صرفاً بر بازارهای جهانی متمرکز شوند؛ بلکه باید بر تقویت «رقابت‌پذیری منطقه‌ای» و استفاده از پتانسیل‌های درونی برای کاهش آسیب‌پذیری در برابر شوک‌های بیرونی تمرکز کنند تا امنیت توسعه حفظ شود.

پیام مقاله

ورزش‌های سنتی، آیینی و بومی ایران، با وجود پتانسیل زیاد خود، با چالش‌هایی در رقابت‌پذیری منطقه‌ای مواجه هستند. این مطالعه نشان می‌دهد که ایران در محبوبیت و بین‌المللی کردن این ورزش‌ها پیشرفت‌هایی داشته است، اما در تنوع جشنواره‌های ورزشی بومی از رقبای منطقه‌ای مانند چین و هند عقب مانده است. کمبود منابع و قابلیت‌های منحصربه‌فرد و جایگزین‌نشدنی، چالش بزرگی است؛ اگرچه بسیاری از منابع موجود ارتباط زیادی با اهداف توسعه دارند. عواملی مانند محیط قانونی و فشارهای خارجی نیز بر این حوزه تأثیر می‌گذارند. برای دستیابی به جایگاه مطلوب، لازم است به صورت استراتژیک روی قابلیت‌های داخلی سرمایه‌گذاری شود و با الگوبرداری از بهترین‌ها، رقابت‌پذیری ورزش‌های بومی ایران افزایش یابد.

ملاحظات اخلاقی

در این مطالعه، ضمن رعایت اصول اخلاقی تحقیق، اصالت داده‌ها و نبود سوگیری در تحلیل یافته‌ها در نظر گرفته شده است. همچنین مزایای توسعه ورزش‌های بومی و ترویج فرهنگ اصیل ایرانی به‌عنوان یکی از ملاحظات اخلاقی اصلی لحاظ شده است.

مشارکت نویسندگان

همه نویسندگان در این تحقیق نقش فعال و مؤثری داشتند. آن‌ها در تمام مراحل، از جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها گرفته تا نگارش و ویرایش نهایی مقاله، مشارکت داشتند و مسئولیت‌های خود را به نحو احسن انجام دادند.

تعارض منافع

نویسندگان این مقاله هرگونه تضاد منافع احتمالی در رابطه با این تحقیق را اعلام می‌کنند و هیچ تضاد منافعی در انجام این تحقیق و نگارش مقاله وجود ندارد.

منابع

1. Afshun, Rafiei Dehbidi, Amirhosseini, Seyed Ehsan, & Pirzad. (2023). Presenting a model for the development of rural sports and local indigenous games with an interpretive structural approach. Knowledge Management in Sports. [In Persian]. <https://doi.org/10.30495/KMSJ.2023.1990616.1147>

2. Agarwal, R., Grassl, W., & Pahl, J. (2012). Meta-SWOT: Introducing a new strategic planning tool. *Journal of Business Strategy*, 33(2), 12-21.
<https://doi.org/10.1108/02756661211206708>
3. Ahmadzadeh, Z., Abdi Moghadam, S., & Farrokhi, A. (2014). The effect of computer games and local games on eye-hand coordination in 7-10 years children. *Motor Behavior*, 6(15), 61-72. [In Persian].
4. Beheshti, R., Samiyi, S., Heydari, R., Kashtidar, M. (2022). Designing and compiling the strategic plan of the board of rural sports and local indigenous games of Khorasan Razavi Province and presenting development strategies. *Applied Research in Sport Management*, 11(1), 75-105. [In Persian].
<https://doi.org/10.30473/arsm.2022.9206>
5. Burnett, C., & Hollander, W. J. (2004). The South African indigenous games research project of 2001/2002. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 26(1), 9-23.
<https://doi.org/10.4314/sajrs.v26i1.25873>
6. Damirchiloo, S. (2015). A study of relations between Persian Gulf Natives and the First Europeans. *Foreign Relations History*, 16(64), 25-44.
7. Dubinsky, Y. (2023). Nation branding and sports diplomacy in times of change. In *Nation branding and sports diplomacy: Country image games in times of change* (pp. 1-23). Cham: Springer International Publishing.
8. Farzad, G., Esmaeili, M., & Sohrabi, P. (2020). The comparative study of solidarity and common similarities between traditional sports and local games in Iran and some selected countries. *Applied Research in Sport Management*, 8(3), 81-88. [In Persian].
<https://doi.org/10.30473/arsm.1970.6431>
9. Honari, H., & Khazaei, A. (2020). Explore the barriers to economic performance in sports development. *Sport Management Journal*, 12(1), 121-138. [In Persian].
<https://doi.org/10.22059/jsm.2019.251808.2029>
10. Jalali, S., Mohebi, F., & Jafari, S. (2022). Investigating the factors of local indigenous sports in the development of sports tourism (Case study: Yazd province). *Journal of Advertising and Sales Management*, 2(4), 149-161. [In Persian].
<https://www.doi.org/10.52547/JABM.2.4.149>
11. Kakaveisi, P., Bahrami, S., & Eydi, H. (2023). Developing an interpretive structural model for the development of traditional sports and indigenous and local games. *Sport Management Studies*, 15(80), 17-34. [In Persian].
<https://doi.org/10.22089/smrj.2021.10624.3412>
12. Kim, N. S., & Chalip, L. (2004). Why travel to the FIFA World Cup? Effects of motives, background, interest, and constraints. *Tourism Management*, 25(6), 695-707.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.08.011>
13. Nagizadeh Baghi, Kordloo, Alipour, Sotoudeh, & Nagizadeh Baghi. (2023). Identifying factors affecting the development of indigenous and local games: A case study of Isfahan province. *Sociological Studies in Sports*. [In Persian].
<https://doi.org/10.30486/4s.2023.1997507.1160>
14. Pin, Y. (2020). Thoughts on the mutual development of national traditional sports and national dance. *Frontiers in Sport Research*, 2(1).
<https://doi.org/10.25236/FSR.2020.020107>

15. Saura, S. C., & Zimmermann, A. C. (2021). Traditional sports and games: intercultural dialog, sustainability, and empowerment. *Frontiers in Psychology*, 11, 590301.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590301>
16. Seddigh, S., Hemmati Nejad, M., Shafiei, S., & Gholizadeh, M. (2020). Providing a framework for strategic analysis of stakeholder participation in sports industry development in Iran. *Human Resource Management in Sports*, 7(2), 331-349. [In Persian].
<https://doi.org/10.22044/shm.2020.8665.2029>
17. Soleimani, Khaksari, Afkar, & Adel. (2023). Designing a model for indigenous-local sports in Iran. *Quarterly Journal of Sports Sciences*. [In Persian].
[Link](#)
18. Soleimani, N., Khaksari, G., & Afkar, A. (2021). Designing the development model of native-local sports in Iranian society. *Political Sociology of Iran*, 3(4), 3147-3167. [In Persian].
[Link](#)
19. Zeytunoli, A., Farahani, A., & Asadi, H. (2013). Sports tourism and long-term economic effects: A study of the views of tourism and physical education experts and tourists on the effects of sports tourism development on employment and income in Golestan province. *New Approaches in Sports Management*, 1(1), 9-18. [In Persian].
[Link](#)
20. Zhang, Y. (2021). The analysis of the cultural changes of national traditional sports in the structure model of achievement motivation. In *Big data analytics for cyber-physical system in smart city: BDCPS 2020*, 28-29 December 2020, Shanghai, China (pp. 648-655). Singapore: Springer.
https://doi.org/10.1007/978-981-33-4572-0_93